

中国当代出版人故事系列丛书

没有围墙的大学

龚蔚著

新时期出版人故事系列丛书

顾问 柳传志 主编 张耀宇

江西高校出版社

「十三五」国家重点图书出版规划项目

≡ 新时期

出版人改革亲历丛书

XINSHIQI CHUBANREN GAIGE QINLI CONGSHU

顾问 柳斌杰
主编 聂震宁

没有围墙的大学

龚莉著



江西高校出版社
JIANGXI UNIVERSITY COLLEGES PRESS

图书在版编目(CIP)数据

没有围墙的大学 / 龚莉著. —南昌: 江西高校出版社, 2018.12

(新时期出版人改革亲历丛书 / 聂震宁主编)

ISBN 978-7-5493-7888-3

I. ①没… II. ①龚… III. ①出版工作—体制改革—研究—中国 IV. ①G239.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 236995 号

出版发行	江西高校出版社
社 址	江西省南昌市洪都北大道 96 号
总编室电话	(0791)88504319
销售电话	(0791)88517295
网 址	www.juacp.com
印 刷	江西千叶彩印有限公司
经 销	全国新华书店
开 本	700 mm × 1000 mm 1/16
印 张	21
字 数	286 千字
版 次	2018 年 12 月第 1 版
印 次	2018 年 12 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-5493-7888-3
定 价	56.00 元

赣版权登字-07-2018-1258

版权所有 侵权必究

图书若有印装问题,请随时向本社印制部(0791-88513257)退换



丛书编辑委员会

顾问:柳斌杰 第十二届全国人大教科文卫委员会主任委员、
原新闻出版总署署长、中国出版协会理事长

主任:聂震宁 韬奋基金会理事长、中国出版协会副理事长

副主任:邱少华 江西高校出版社社长

朱胜龙 江西高校出版社顾问

委员:(按姓氏笔画排序)

马国仓 中国新闻出版传媒集团董事长

王国庆 中国出版协会副理事长、中国期刊协会原副理事长

王明舟 中国大学出版社协会副理事长、北京大学出版社社长

艾立民 中国书刊发行业协会理事长

刘成勇 原新闻出版广电总局信息中心副主任

李学谦 中国出版协会少年儿童读物工作委员会主任、中国少年儿童新闻出版总社原社长

汪家明 中国出版协会美术出版工作委员会主任、人民美术出版总社社长

张增顺 韬奋基金会副秘书长、中国出版协会编校工作委员会主任

茅院生 中国新华书店协会常务副理事长、新华书店总店总经理

宗俊峰 中国大学出版社协会理事长、清华大学出版社社长

郝振省 中国编辑学会会长

胡守文 中国出版协会装帧艺术工作委员会主任、中国青年出版社原社长

俸培宗 中国出版协会科技出版工作委员会主任、化工出版社原社长

黄书元 中国出版协会人民出版社工作委员会主任、人民出版社社长

黄国荣 韬奋基金会副秘书长、解放军文艺出版社原副社长

常振国 中国出版协会国际合作出版工作委员会主任、华龄出版社原社长

管士光 中国出版协会文学艺术出版工作委员会主任、人民文学出版社原社长

魏玉山 中国新闻出版研究院院长

魏运华 中国出版协会教育图书工作委员会主任、人民教育出版社副总编辑

编委会办公室主任:邓玉琼 江西高校出版社社科图书出版中心主任

作者 | 龚 莉

1955年生,湖南人,中国人民大学研究生毕业,经济学博士,编审。中国大百科全书出版社原社长,先后参与《中国大百科全书》(第一、二、三版)等国家重点文化工程的编辑出版工作。国务院特殊津贴专家。入选“全国三八红旗手”、首届“文化名家暨‘四个一批’人才”、首届“全国新闻出版行业领军人才”和“新中国60周年百名有突出贡献的新闻出版专业技术人员”,获“韬奋出版奖”和第二届“中国出版政府奖优秀出版人物奖”。



留住出版家的改革记忆

——为“新时期出版人改革亲历丛书”序

柳斌杰

在世界四大文明古国中，中国有文字记录的文化得以传承，使中华文明的血脉得以延续，以造纸术和印刷术为支撑的出版业功不可没。从早期口传的神话故事开始，到后来成书的《诗经》、诸子百家学说，历经数代沉淀确定的经典著作“十三经”，加上从汉代司马迁编修的《史记》开始，历朝历代从未中断修纂累积的“二十四史”，中华民族的文化基因和宏大架构得以基本确立。经最早的龟骨、简牍、缣帛记载，进而到后来的雕版、活字印刷，世界上一个最古老的、最优秀民族的文化就这样保存下来了，世世代代传承并发扬光大。这是中华民族出版业足以彪炳世界史册的伟大功绩。

改革开放以来，我国出版业的发展进入了新的历史机遇期，走上了发展的快车道。出版工作者顺应时代潮流和技术变革大势，不断实现自我革新发展，解放了出版生产力。1979年在长沙召开的全国出版工作座谈会上，确定了地方出版业“立足地方，面向全国”的重大发展决策，打破了原来的“地方化、群众化、通俗化”的条条框框，促进了地方出版业的转型。在1982年召开的全国图书发行体制改革座谈会上，提出了以“一主三多一少”为主要内容的改革，使我国的图书发行业开始摆脱计划经济的束缚，突破了长期以来产销分割、渠道单一、购销形式僵化的局面，促进了出版社由生产型向生产经营型的转变，推动了国有书店由传统的计划经济向社会主义商品经济的转变。1988年，中宣部和新闻出版署提出了“三放一联”的改革目

标,从单纯调整产销关系转向改革发行企业内部的管理机制,通过放权承包,建立各种形式的责任制,扭转管理过分集中、统得过死、行政干预过多的现象,搞活国有书店的经营机制;通过放开批发渠道、放开购销形式和发行折扣,引进竞争机制,利用经济杠杆调整产、供、销之间的利益关系,搞活了图书购销;通过推行横向经济联合,促进各种形式的出版发行联合体发展,发挥了促进竞争、优势互补的积极作用,图书发行体制改革进入了一个新的历史阶段。1996年,新闻出版署颁布了《关于培育和规范图书市场的若干意见》,明确提出了建立全国统一、开放、竞争、有序的图书市场的改革目标。2003年,党中央、国务院决定启动文化体制改革试点,确定在9个地区和35个文化单位进行试点,其中新闻出版单位就有21家。2005年12月,在认真总结试点经验的基础上,中共中央、国务院下发《关于深化文化体制改革的若干意见》,这是新中国成立以来党中央、国务院第一次就文化体制改革做出的重大决策。《意见》从总体上明确了深化文化体制改革的指导思想、原则要求和目标任务。至2012年9月,全国有改革任务的580家出版社、3000多家新华书店、4000多家非时政类报刊社、38家党报党刊发行单位全部完成改制,组建了一批出版集团,其中35家出版传媒集团成功上市。新闻出版系统实现了“局社分开”,新闻出版行政管理部门实现了由办文化向管文化转变,由主要管理直属单位向社会管理转变,由行政管理为主向行政、法规、经济等综合管理转变,宏观管理体制得到进一步完善。我国文化体制改革经过多年的不懈探索和实践,有力地促进了新闻出版生产力的解放和发展。深化改革中的中国出版业如凤凰涅槃,在新的市场机制中焕发出蓬勃生机,呈现出旺盛的生命力。在近年来传统纸媒受到网络、微信等自媒体猛烈冲击而纷纷萎缩的情况下,出版业逆势上扬,融合发展,充满活力。在近期颁布的第十届“全国文化企业30强”获奖名单中,出版企业占60%,总产值超过65%,继续保持了文化产业主力军的地位。

40年改革开放,40年风雨历程。我国出版业40年改革发展,有力地证明了:世界潮流浩浩荡荡,顺之者昌。五千年的文明历史,证明中华民族是一个热爱学习、善于总结经验教训、善于借鉴他人长处、善于不断创新的民族。这个品质既是中华民族优秀文化基因的表现,也给出版业提供了市场空间和发展机遇。我们相信,只要抓住机遇,不断深化改革,在创新中求发展,出版业一定会有更加光辉的明天。

由江西高校出版社出版的“新时期出版人改革亲历丛书”,是一套多视角、多方位见证、记录出版改革历程,讴歌出版改革成果,总结出版改革经验,推动和深化出版改革的大型丛书。丛书作者都是韬奋出版奖、中国出版政府奖等重要奖项的获得者,都是有影响、有作为的出版发行一线的领军人物,他们既是中国出版改革开放的见证者、记录者,也是中国出版改革开放的亲历者、推动者。他们生逢其时,在职业生涯的黄金时期,赶上了改革开放这趟时代快车,经历了改革的风风雨雨,经受了改革的磨炼洗礼,分享了改革的丰硕成果,实践了自己的职业追求,实现了自己的人生价值。他们有过攻坚克难的艰辛,有过艰苦创业的拼搏,也有过辛勤耕耘的甘甜;他们有过推出精品力作的惊喜,也有过培育出版新人的欣慰。在丛书写作中,他们紧扣新时期出版改革的主题,现身说法,讲述自己亲身经历的出版故事,写出了自己的真情实感,展现了新时期出版人的责任担当、文化情怀和创业精神。这套丛书也成为出版改革的真实记录,成为有保存价值的出版历史史料,成为培养、教育青年出版从业人员的生动教材。他们为纪念出版改革40周年献上一份厚礼,做了一件很有意义的事情。他们是中国出版史上又一批值得尊敬的人。

这套丛书表明,在波澜壮阔的中国改革开放40年中,中国出版人勇于实践、敢于创新,以改革促进发展,以发展推动繁荣,始终走在时代的潮头,为民族文化的传承发展,为中国文化软实力的提升,为中华文明走向世界,

做出了应有的贡献。历史将证明：中国的改革开放，出版业一马当先，不仅自觉推进自身深化改革，而且为改革开放营造了良好的社会舆论氛围，提供了强大的精神动力。

党的十九大清晰地描述出中华民族伟大复兴的蓝图和时间表，中华民族进入了一个伟大的新时代，对满足人民群众日益增长的精神文化需求提出了更高要求。习近平总书记在党的十九大报告中指出：文化是一个国家、一个民族的灵魂。文化兴国运兴，文化强民族强。没有高度的文化自信，没有文化的繁荣兴盛，就没有中华民族的伟大复兴。要坚持走中国特色社会主义文化发展道路，激发全民族文化创新创造活力，建设社会主义文化强国。这不仅是强调文化的重要性，也是对新时代文化建设提出的战略目标。

实现中华民族伟大复兴的号角已经吹响，中国出版业作为文化领域重要的组成部分，肩负着做强文化软实力、实现中华民族文化大繁荣、建设社会主义文化强国的重任。回顾 40 年改革历程，我们为取得的辉煌成绩而自豪；展望新时代的伟大征程，我们为义不容辞的重任而自信。重任在肩，唯有奋斗。我们深知日益富裕的人民群众对高品质文化的渴望，中国人均阅读量和世界发达国家的差距，中国出版业转型升级尚在路上……这正是中国出版业努力作为的方向。我们有幸身处这样一个伟大的时代，当然要投身这样一项伟大的事业，才无愧于出版业的历史使命，做新时代敢担当、负责任、有作为的出版人。

是为序。

2018 年 6 月于北京

（柳斌杰，第十二届全国人大教科文卫委员会主任委员、原新闻出版总署署长、中国出版协会理事长）

写在前头

人的命运，一生从事什么职业，似乎早有定数。

就拿自己来说，做出版，而且是做一辈子，好像就不能完全归结为机缘巧合。

1978年，我本已有着一份收入尚可的工作，还是厂里、市里重点栽培的团委干部，用旁人的话说，极可能一朝冲飞，前程似锦。可那年全国高考令一下，立即勾了我的魂。我的上司敏锐地发现了我的情绪波动，并找我谈话，晓以大义叮嘱我安心工作。我只得转为“地下”备考，背地里打探、搜罗应试书籍，且日日秉烛夜读。秉烛和夜读确有其不得已的原因。白天要遮人耳目，更重要的是，断然不能因占用工作时间而授人以柄，晚上看书到夜深时又不能开灯影响同室人休息。于是，点燃蜡烛，一根根续，烛泪洒于床头，日积月累凝成巨大一坨，斑痕累累，其状可怖。周末也不回家，同室都走了，可独占一桌，明目张胆、姿势舒坦地复习、做题。后来，在另一位富有悲悯情怀、亦师亦友的女上司指点下，于截止时间的最后一刻，冲入高考报名处，登记上花名册。接下来，是考试。考场上埋头将每页填满，下了考场脑子一片空白。听到人家对题我心里发毛，感觉都答得似是而非。再接下来，录取通知书就来了。

然后，上司找我父亲谈话，父亲又找我谈话，大意是：组织器重，还是留下工作吧。可是，这一谈反而更坚定了我离开的决心，因为这触动了我内心的一个秘密。

1966年开始的“文革”，我亲见父亲遭关押，他的名字被画上大红叉，倒贴在家门口和马路旁。母亲停职，我辍学，弟妹被遣散到外地寄养。我那时

年幼无知,缺乏对历史的思考,只是想,父亲他起早贪黑一年四季忙得不着家,母亲总说他是最拼命工作的人,为何一夜间就成了“牛鬼蛇神”不耻于人类?这个问题很困扰我。“不能当干部”,就成了我对自己的第一次人生定位。幼年时的领悟浅薄,但隐秘而执拗。成年后,在职业取向上,这曾经成了一道难以逾越的心理障碍。

书,则是我真正喜欢的,从小似乎就与之有着莫名的亲近感,后来无论什么处境,都未曾改变。这一点,最近在看父亲写的往事记忆时,觉得也颇有些家庭的渊源。

爷爷家境贫苦,又有点文化,长年以教书为主,兼行医、务农。父亲从小在爷爷身边读书,爷爷对父亲要求很严,父亲白天在学校读新学,早晚、星期日读“老学”,如《三字经》《幼学琼林》《论语》《左传》《书经》《诗经》《古文观止》《曾文正公家书》等。父亲喜欢看小说,把家里、亲戚家、邻居家所有的小说都看了个遍,后来又看爷爷案头的医书。幼时的阅读影响了他的一生。他求学若渴、刻苦用功,是7个兄弟姐妹中学历最高的。他于20世纪80年代末离休,如今耄耋之年,留存的爱好还是看书、读报、写作,他称之为“与脑萎缩的对抗”。

书,顺理成章成了我从小时的玩伴。还在三四岁时,父亲便开始给我零钱,资助我去街边书摊看连环画。8岁时,我便拥有了让许多小朋友艳羡的整套《十万个为什么》,足足有10多册呢!还有《儿童时代》等图文版月刊。“文革”中,学校停课,家中书籍亦被抄缴一空,但我似乎很有书缘,总能从不同的渠道获得书籍。《静静的顿河》《安娜·卡列宁娜》《战争与和平》《海鸥》《卓雅与舒拉的故事》《青年近卫军》《红楼梦》《水浒传》《西游记》《封神演义》《烈火金刚》等都是在那时阅读的。

阅读后来也影响了我的一生。“停课闹革命”“上山下乡,广阔天地大有作为”“嘿!咱们工人有力量”……一一经历,而内心的向学憧憬,在那些懵懵懂懂的时光中,亦如火苗跳跃时闪时现,偶遇干柴便噼啪作响。高考一

来,何去何从我当下立判。

当时只有中国人民大学和四川大学两所学校在我所在地区招生,我以浅薄的思维首先排除了中国人民大学,因为耳闻那是一所培养官员的学校(多年后,我却考取了中国人民大学的博士生,而且完全是个人自愿行为,这是后话)。专业方面,用同样浅薄的小心思排除了中文、历史等,认为这些自己看看书就行,而经济学,其实当时完全不知道为何物,只因听说录取成绩对数学有较高要求,是文理科兼修,便一头撞将上去。那时,我没有同别人商量,包括父亲母亲。幼时开始经历接二连三的“运动”,与他们聚少离多,我便养成了自己做主的习性,加之父亲受人之托劝留,所以我也小心回避不去招惹他。其实,入学后身临其境方知,经济学课程繁多,内容抽象枯燥。记得第一学期学《资本论》,首次考试全班及格者寥寥,给天之骄子们来了个干脆利索的下马威。而眼见隔壁中文系的同学们读小说,开派对,跳华尔兹,谈情说爱,闲庭信步,真的羡慕得不行。

1982年7月毕业。我离开成都那天,班级党小组长来火车站送行,掏出一张纸递给我。这不是毕业前我按组织要求写的到最艰苦的地方去、到山区去、到边疆去的申请书吗?党小组长笑咪咪、轻声细语地说,还没给你交上去,北京就来学校要人,你就被挑上啦!

当时,与中国改革开放同时起步、作为一项重要国策的《中国大百科全书》的编纂,声势浩大,工程全面展开。全国26000多名专家、学者集聚起来共同打造该书。百科社调入一批老编辑、专家,同时还在各高等院校招募大学生、研究生,七七、七八级的大学生就达六七十名之多。

我有幸在百科创业初期成为“百科人”。百科全书是内容丰富、视界宏博的知识宝库,被世人誉为“没有围墙的大学”。而对于我来说,在这里不仅是学习知识、练习技艺,更难得的是,参与一项真正称得上伟大光荣的事业,并得众多前辈师长言传身教,修炼品行心性。如一颗小小的种子,在这一方精神富足的沃土扎根、发芽、成长。我先后任编辑、责任编辑、编辑组

长、编辑部副主任、杂志社社长、出版社副总编辑、常务副总编辑、社长等职。期间，数次邂逅改行或转社的召唤，也曾躁动，也曾彷徨，但最终总是鬼使神差，万念消弭，重归寂静，30多年成了“钉子户”，扎在百科未曾半步移挪。

如今，孩子们说，他们总向往新鲜的工作，喜欢尝试不同的行业，挣更多的钱，走更多的地方，看更多的风景，而你这样，一个职业一个单位终老，惜乎？我也问自己，可有后悔乎？

我心深深处，中有千千结。

去年，恰有江西高校出版社相邀，参加“新时期出版人改革亲历丛书”的写作，要求“以自述形式撰写”。我觉得这是一个很有创意的选题，便欣然受命，写下这30多年来与百科社且行且伴之所见、所历、所为、所思。

中国百科全书事业是中国现代化的组成部分，从无到有，再到壮大兴盛，中国大百科全书出版社从稚齿到成人、从蹒跚学步到血气方刚，拓荒、开放、繁衍、创新、飞跃，都与中国改革开放的历程紧密相随。中国改革，历经惊涛骇浪，大百科征途，何尝不是披荆斩棘，筚路蓝缕？一批批共赴召唤的“大百科人”，几十年如一日，辛勤耕耘，呕心沥血，甘于清贫，牺牲良多，贡献良多。精卫填海，可比“百科人”。在彰显国力角逐的世界文化之林，显中国之能，展中华风范。我为自己是其中一员，深感此生没有白来。

篇幅所限，只能摘取一些与自己交集最为密切的点，叙述顺序大致按三个时期展开。第一个时期（第一辑），中国改革开放启航，《中国大百科全书》（第一版）编纂出版。我在编辑组、编辑部工作。第二个时期（第二辑），社会主义市场经济确立，百科社逐步融入市场，同时，《全书》（第二版）编纂与国际接轨。我先在杂志社，开始接触市场，继而在百科社委会任职，部分参与全社性工作。第三个时期（第三、四、五、六辑），分别从经营、开放、企业文化、百科全书变革几个方面，讲述深化文化体制改革，以及科学技术飞速发展背景下，我全面主持出版社工作10年的一些经历和思考。

目 录

第一辑 编辑部来了个湘妹子

进京 /003

这里不呼官名 /006

中国百科的“前世今生”/013

我的第一本百科全书 /019

百年梦圆 /025

第二辑 市场风云

初入市场 /037

走向海外 /045

对外部成了创收大户 /048

夏日版权之争 /054

试水数字出版 /058

“二版”鏖战犹酣 /066

第三辑 管理者必须面向绩效

商报记者的采访 /077

艰难的时刻 /081

财务核算那些事儿 /090

产品决策 /098

“二版”收官 /109

少儿百科的中西合璧 /123

“口述历史”与百科学术 /139

内容资产化运营 /148

最宝贵的是人 /164

答卷 /177

第四辑 深度合作

“这是个好事情”/181

“生命树”“菩提树”互生 /198

第五辑 文化固本

建社纪念日 /215

一切为了生命 /222

百科全书有了民文版 /226

《百科铭》/230

工装上的社徽 /233

镇馆之宝——《上下五千年》/237

家园 /244

第六辑 新的变革来了

网络版提上日程 /253

一次“危急公关”/261

百科全书国际前沿访谈 /264

制度与思维 /279

与专家们在一起的日子 /286

后记 /322

第一辑

编辑部来了个湘妹子

新时期出版人改革亲历丛书

